

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA
UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN**

Eko Sumanto¹, Wahyuningrat², Ali Rokhman²

Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jenderal Soedirman

ABSTRACT

The performance of educational staff becomes an important element in the institution. Based on the previous research, it can be concluded that the level of user satisfaction either from students (external) or from employees within Unsoed (Internal) categorized at the level of quite satisfied. Therefore, more efforts need to be done in order to improve the performance of educational staff.

The research model using analysis with the following hypotheses, H1: Financial compensation has positive effect on employee satisfaction, H2: Promotion has positive effect on employee satisfaction, H3: Financial compensation has positive effect on employee performance, H4: Promotion has positive effect on performance employees, and H5: job satisfaction has positive influence on employee performance.

This research was conducted in Jenderal Soedirman University (Unsoed), using quantitative methods. The research target were all education personel in all unit in Unsoed with a total sample of 256 respondents. Data were collected using a questionnaire and then analysed using statistical analysis.

The result from statistical analysis showed that the financial compensation were in a good category. Financial compensation has a significant influence on job satisfaction that is equal to 0.578. Promotion has been perceived as a good thing by the employees, and promotion has a significant influence on job satisfaction statistically which is equal to 0.545.

Financial compensation has a significant influence on employee performance that is equal to 0.845. Promotion has a significant influence on employee performance that is equal to 0.680, statistically. The employees experienced a good job satisfaction, which encourage them to work better. Statistically, job satisfaction has a significant influence on employee performance that is equal to 0.730.

The influence of financial compensation to the employees performance was increased from 49.9 percent to 69.5 after job satisfaction variables included as mediating variable. The result of sobel test confirmed that job satisfaction was capable to mediate the influence of financial compensation to the employee performance, significantly. The influence of promotion to employee performance was increased from 42 percent to 64.7 percent after included job satisfaction as mediating variable. Sobel test showed that that job satisfaction was capable to mediate the influence of promotion to employee performance, significantly.

Keyword: Financial Compensation, Promotions, Job Satisfaction Staff Performance.

¹ Mahasiswa Prodi Magister Ilmu Administrasi UNSOED

² Dosen Prodi Magister Ilmu Administrasi UNSOED

I. PENDAHULUAN

Kinerja staf kependidikan menjadi unsur penting dalam institusi. Kinerja staf kependidikan dapat dilihat dari kualitas layanan yang diberikan. Hasil pelaksanaan pengukuran kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan bimbingan dan konseling, minat dan bakat (ekstra kurikuler), pembinaan *soft skills*, beasiswa, kesehatan secara umum berada pada level cukup puas. Sedangkan hasil survei kepuasan pegawai terhadap manajemen kepegawaian menunjukkan kondisi yang tengah (cukup puas), dengan skor kepuasan rata-rata 1,9.

Data di atas menunjukkan bahwa kinerja staf kependidikan belum maksimal hal ini dapat dilihat dari tingkat kepuasan pengguna layanan baik dari mahasiswa (eksternal) maupun dari pegawai di lingkungan Unsoed (internal) berada pada level cukup puas. Oleh karena itu perlu dikaji lebih dalam upaya-upaya dalam rangka meningkatkan kinerja staf kependidikan.

Peningkatan kinerja karyawan di instansi pemerintah dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta pendidikan dan pelatihan. Upaya peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Tunjangan kinerja adalah hal baru yang diimplementasikan sebagai bentuk salah satu kompensasi finansial yang diberikan kepada PNS tenaga kependidikan di Unsoed. Tunjangan ini diberikan mulai tahun 2014. Keberadaan tunjangan kinerja menjadi sebuah titik tolak dalam upaya menyesuaikan memberikan kompensasi finansial berdasarkan kinerja individu. Besaran tunjangan kinerja akan disesuaikan dengan kelas jabatan yang selaras dengan beban kerja dan tanggung jawab individu. Kelas jabatan ditentukan berdasarkan jabatan pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan adanya pengaruh antara penilaian kinerja dengan kompensasi finansial (Batubara, 2013), promosi jabatan (Aryani, 2012) dan kepuasan kerja (Hartanto, 2014). Penelitian tersebut banyak dilaksanakan di luar institusi pemerintah sehingga sampel penelitian terdiri pegawai non pemerintah. Sebagai upaya pengembangan penelitian tersebut maka perlu dikaji lebih lanjut jika sampel yang digunakan adalah pegawai negeri sipil.

Pemberian tunjangan kinerja dan promosi jabatan adalah dua praktik yang telah dilaksanakan di Unsoed. Keduanya merupakan bagian dari imbalan yang dapat diterima tenaga kependidikan PNS dengan syarat-syarat tertentu. Sistem imbalan yang baik akan berpengaruh pada tingkat kepuasan pegawai. Oleh karena perlu dikaji lebih dalam apakah tunjangan kinerja dan promosi jabatan dapat memberikan dampak positif bagi Unsoed

dengan kepuasan kerja pegawai yang selaras dengan upaya peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mendukung upaya peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jenderal Soedirman dengan mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi finansial dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel interveningnya.

II. KERANGKA TEORI

Vroom dalam Kreitner (2003:302) menggunakan persamaan matematis dalam mengintegrasikan konsep-konsep kekuatan atau kemampuan motivasi menjadi model yang berisi tiga konsep kunci di dalam model Vroom yaitu harapan (*expectancy*), alat (*intrumentaly*), dan penilaian (*valensi*). Harapan adalah istilah yang mewakili keyakinan individu bahwa suatu tingkat usaha tertentu akan diikuti dengan suatu tingkat prestasi tertentu. Intrumen adalah suatu persepsi prestasi-hasil, dan valensi diartikan sebagai nilai positif atau negatif yang diberikan pada hasil.

Porter dan Lawler dalam Kreitner (2003:304) mengembangkan teori harapan Vroom yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi sumber nilai dan harapan, dan menghubungkan usaha prestasi dan kepuasan kerja. Memprediksi usaha, Usaha adalah fungsi nilai yang dirasakan sebagai penghargaan yang menunjukkan nilai penghargaan dan probabilitas usaha yang dirasakan. Para karyawan seharusnya menunjukkan usaha yang lebih disaat mereka percaya bahwa penerimaan penghargaan setimpal untuk pencapaian tugas mereka. Memprediksi prestasi, Prestasi ditentukan oleh lebih dari sekedar usaha, hal ini juga tergantung pada kemampuan dan karakter karyawan dan persepsi dari peran. Para karyawan dengan kemampuan tinggi dapat mempertahankan prestasi tinggi dengan suatu tingkat usaha tertentu daripada karyawan yang berkemampuan rendah. Memprediksi kepuasan, Para karyawan merasa penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik untuk prestasi. Kepuasan kerja ditentukan oleh persepsi para karyawan terhadap persamaan hak yang diterima. Para karyawan akan puas jika diberikan penghargaan yang adil.

Davis (1981:98) menjelaskan bahwa hubungan yang erat antara kinerja yang tinggi mengawali tingkat kepuasan yang tinggi dan akan memberikan dampak pada kinerja berikutnya.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada 16 unit kerja di Universitas Jenderal Soedirman yang terdiri 12 Fakultas, 3 Lembaga dan 1 Kantor Pusat. Sasaran penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil tenaga kependidikan di Universtas Jenderal Soedirman. Populasi yang akan diteliti dalam peneltian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil tenaga kependidikan di

Universitas Jenderal Sedirman yang berjumlah 847 orang dengan jumlah sampel yang akan dijadikan responden adalah 265 orang.

Variabel independen adalah Kompensasi Finansial dan Promosi Jabatan, variabel dependen adalah Kinerja pegawai sedangkan variabel *intervening* adalah Kepuasan Kerja. Kompensasi finansial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja yang dimaksud adalah penghasilan selain gaji yang diberikan kepada pegawai yang aktif berdasarkan kompetensi dan kinerjanya seperti tertuang dalam Perpres 88 Tahun 2013. Promosi jabatan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kenaikan nilai individu dalam jabatan struktural yang merupakan keuntungan intrinsik sebagai hasil dari capaian kerja individu. Promosi jabatan ditandai dengan peningkatan pembayaran, penghargaan/kewenangan yang lebih besar di dalam dan luar organisasi, kebanggaan dan kesejahteraan, status yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah bentuk evaluasi yang bersifat individual yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak sedang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Indikator kepuasan kerja menurut *Job Descriptive Index* terdiri dari bekerja pada tempat yang nyaman, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, superfisi pada pekerjaan yang tepat, dan orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat. Kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah menunjuk pada prestasi kerja. Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian adalah dengan Kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel dengan menggunakan skala tertentu. Skala penelitian yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah skala Likert. Selain menggunakan kuesioner untuk melengkapi data primer, penumpulan data juga dilakukan dengan dokumentasi dan obeservasi lapang.

Dalam penelitian ini variabel kompensasi finansial dan promosi jabatan berhubungan dengan kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja. Untuk menguji adanya pengaruh dari variabel *intervening* (perantara) digunakan metode analisis regresi *Multivariate* (Ghozali, 2005:163-179). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Dalam penelitian ini data yang terkumpul kemudian diolah dengan analisis statistik

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 254 pegawai (berdasarkan kuesioner yang terkumpul). Berdasarkan hasil kuesioner yang disebar di lapangan menunjukkan bahwa masing-masing responden memiliki identitas ataupun karakter yang berbeda satu

sama lain. Berdasarkan usia responden sebagian besar responden berusia antara 41 – 50 tahun yaitu 44,1 persen, usia antara 30-40 tahun berjumlah 28,3 persen. Untuk responden yang berusia kurang dari 30 tahun jumlahnya paling sedikit yaitu 4,7 persen. Berdasarkan jenis kelamin diketahui sebagian besar pegawai Unsoed Purwokerto yang menjadi responden penelitian berjenis kelamin laki-laki yaitu 59,8 persen, sedangkan 40,2 persen lainnya adalah perempuan.

Berdasarkan tingkat pendidikan terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana yaitu 42,5 persen, selanjutnya adalah SMA 33,9 persen, untuk pendidikan terendah yaitu SMP sebanyak 1,2 persen. Berdasarkan unit kerja terlihat bahwa sebagian besar responden berasal dari unit kerja kantor pusat yaitu berjumlah 29,5 persen, unit kerja berikutnya adalah fakultas peternakan dan pertanian (9,4 persen dan 9,1 persen). Untuk unit kerja yang sedikit jumlah respondennya yaitu Lembaga Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi (1,2 persen).

Mendeskripsikan setiap variabel sebagai upaya untuk mengetahui sifat data variabel tersebut merupakan hal pertama yang dilakukan dalam menganalisis data hasil penelitian. Hasil deskripsi variabel penelitian menunjukkan kompensasi finansial yang dirasakan oleh pegawai Unsoed Purwokerto lebih banyak dipersepsikan pada kategori baik oleh responden penelitian, yaitu berjumlah 127 orang atau 50%, sedangkan 96 pegawai Unsoed Purwokerto lainnya mempersepsikan kompensasi finansial selama ini sudah tergolong baik. Hal ini dapat diartikan bahwa pemberian kompensasi finansial yang dalam penelitian ini merujuk pada pemberian tunjangan kinerja pada Pegawai Negeri Sipil tenaga kependidikan dirasakan cukup baik dari sisi kelayakan dan kewajaran, keadilan dan keseimbangan, serta kecukupan.

Saat ini pemberian tunjangan kinerja diberikan berdasarkan kelas jabatan masing-masing pegawai. Kelas jabatan telah disesuaikan dengan uraian jabatan masing-masing pegawai yang telah diidentifikasi dan diusulkan dari masing-masing unit kerja. Dalam penentuan kelas jabatan Unsoed berpedoman pada hasil kesepakatan bersama antara Kementerian Keuangan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2012. Hasil inilah yang mendasari Perpres Nomor 88 Tahun 2013 yang menetapkan besaran tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kelas jabatannya. Pembagian kelas jabatan ini dirasakan baik oleh pegawai karena telah disesuaikan dengan uraian tugas unit kerja. Dengan demikian kompensasi finansial pada pegawai Unsoed Purwokerto sudah memadai atau dalam kategori baik. Hal ini ditandai dengan kompensasi finansial yang diterima dirasa layak dan kewajaran, namun dari sisi keadilan masih perlu di perbaiki.

Pada variabel promosi jabatan menunjukkan bahwa 159 pegawai Unsoed Purwokerto yang menjadi responden penelitian sebagian besar (62,6%) mempersepsikan bahwa promosi jabatan sudah baik, sementara itu 79 pegawai Unsoed Purwokerto mempersepsikan promosi jabatan dalam kategori baik. Kondisi ini didukung indikator bahwa setiap promosi jabatan sudah diikuti dengan peningkatan pembayaran, kewenangan yang lebih besar, kebanggaan dan kesejahteraan serta status yang lebih tinggi.

Hal ini dapat diartikan bahwa persepsi promosi jabatan yang telah berjalan di Unsoed dirasakan baik oleh pegawai. Saat ini promosi pegawai di Unsoed masih berpedoman pada Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian dan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural. Implementasi peraturan tersebut dirasakan telah baik dan tepat dalam promosi yang ada di Unsoed. Sesuai UU Nomor 43 Tahun 1999 pada pasal 17 disebutkan bahwa promosi jabatan di Unsoed dilakukan sesuai prosedur dengan tidak membedakan jenis kelamin, suku, agama, rasa tau golongan. Promosi jabatan telah didasarkan pada hasil seleksi oleh tim dengan memperhatikan profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan. Dalam promosi jabatan Unsoed juga telah mempertimbangkan hasil uji kompetensi calon pejabat eselon dan rekomendasai dari Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat). Promosi jabatan ditandai dengan peningkatan tingkat eselon pegawai dari eselon V, IV, III sampai II. Peningkatan eselon pasti akan diikuti peningkatan tunjangan struktural, peningkatan kesejahteraan, peningkatan kewenangan, dan peningkatan status pegawai. Pada level baik ditandai dengan peningkatan akuntabilitas dan keterbukaan seleksi. Dimana seluruh hasil seleksi dipublikasikan kepada peserta disertai feed back untuk peningkatan kualitas pegawai. Hal ini dimaksudkan agar pegawai mempunyai dapat meningkatkan kinerja dengan meningkatkan kualitas diri sesuai rekomendasi hasil promosi.

Data variabel kepuasan kerja menunjukan bahwa dari 254 pegawai yang menjadi responden (73,2%) mempersepsikan bahwa kepuasan kerja dalam kategori baik, sebagian besar lainnya (13,8 persen) menyatakan cukup baik. Melihat kenyataan ini maka sistem kerja yang ada di organsiasi sudah membuat pegawai puas dan nyaman dalam bekerja. Pada level ini kepuasan kerja di indikasikan dengan pegawai sudah merasa nyaman di tempat bekerja, pembayaran yang sesuai dengan pekerjaan, keadilan dalam sistem promosi dan namun ada beberapa pegawai yang belum merasakan dalam pekerjaan yang tepat.

Hal ini dapat diartikan bahwa pegawai sudah merasa nyaman terhadap kenyamanan tempat bekerja. Kenyamanan ini dapat digambarkan dengan ketersediaan fasilitas penunjang dalam bekerja seperti ketersediaan peralatan bekerja (komputer,

telepon), ketersediaan sarana penunjang (alat tulis kantor, akses internet), penataan tempat bekerja, kecukupan pencahayaan, kemudahan akses informasi dan komunikasi dengan rekan dan kolega baik internal maupun eksternal organisasi, serta kemudahan komunikasi dengan pimpinan. Masing-masing pegawai telah diberikan hak akses terhadap fasilitas yang ada di Unsoed. Hal ini memudahkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Selain itu sistem imbalan baik itu kompensasi finansial dan sistem promosi yang diterapkan juga telah dirasakan tepat oleh PNS tenaga kependidikan di Unsoed.

Variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa 190 responden (74,8%) responden menyatakan bahwa kinerja pegawai baik. Sementara itu 44 pegawai Unsoed Purwokerto (17,3%) menyatakan bahwa kinerja pegawai dalam kategori sangat baik. Secara umum kinerja pegawai berada pada level yang baik yaitu ditandai dengan hasil kerja yang baik dari sisi kuantitas, kualitas, kreativitas, kerjasama dan juga inisiatif dari pegawai dalam bekerja. Pada level sangat baik dapat ditentukan dengan kualitas, kuantitas dan kreativitas yang tinggi pada pegawai. Hal tersebut didukung dengan tingginya inisiatif kerja pegawai. Pengukuran variabel kinerja ini dilakukan oleh pegawai sendiri dalam mengukur kinerjanya. Hal ini dapat dimungkinkan dengan munculnya bias pengukuran karena responden menentukan nilai kinerjanya sendiri.

Dalam penelitian ini teknik statistik yang digunakan untuk membantu menganalisis kedua hal tersebut di atas adalah dengan teknik korelasi dan teknik regresi. Korelasi digunakan mengetahui arah dan kuatnya hubungan. Regresi digunakan untuk mengetahui apakah munculnya variabel tersebut dapat digunakan untuk memprediksi munculnya gejala variabel-variabel lain.

Koefisien korelasi antara kompensasi finansial terhadap kepuasan pegawai sebesar 0,550 dengan hasil uji t sebesar 10,445 sedangkan t tabel dengan taraf kesalahan 5 persen dan 254 responden maka diperoleh t tabel 1,651. Dari hasil perhitungan menunjukkan korelasi antara kompensasi finansial terhadap kepuasan pegawai adalah signifikan karena t hitung lebih besar dari t tabel ($10,445 > 1,651$), sehingga H1 diterima. hubungan kompensasi finansial dengan kepuasan ada pada tingkat hubungan yang sedang, karena koefisien korelasinya sebesar 0,550 yaitu berada pada 0,50 – 0,69. Hubungan yang sedang dan bernilai positif ini berarti semakin baik kompensasi finansial maka kepuasan pegawai juga cenderung meningkat, dan sebaliknya.

Hasil regresi menunjukkan t hitung adalah sebesar 10,445, sedangkan t tabel dengan taraf kepercayaan 95 persen adalah sebesar 1,651, jadi t hitung lebih besar dari t tabel ($10,445 > 1,651$), sehingga dapat dikatakan hasil perhitungan regresi ini adalah signifikan. Berdasarkan pembahasan statistik di atas didapatkan bahwa antara kompensasi finansial

dengan kepuasan pegawai mempunyai pengaruh yang berarti, hasil ini sekaligus dapat menjadi alat pembukti dari hipotesis pertama. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan pegawai, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut sesuai dengan Aulia (2013) melaporkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara remunerasi dengan kepuasan kerja. Dengan pemberian remunerasi yang tinggi maka pegawai akan puas dalam bekerja untuk menyelesaikan tugasnya yang berdampak pada tercapainya tujuan organisasi. Pihak pengambil kebijakan perlu memperhatikan dan fokus pada pemberian remunerasi pegawai untuk menjamin kelancaran pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Setiawan (2013) juga menjelaskan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan dan menjadi dengan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Koefisien korelasi antara promosi jabatan terhadap kepuasan pegawai sebesar 0,600. Setelah dilakukan uji t berdasarkan data terlampir diketahui hasil yang diperoleh sebesar 11,894 ($11,894 > 1,651$), artinya hubungan kedua variabel tersebut positif dan signifikan. Hasil korelasi di atas mengandung arti adanya hubungan yang kuat antara variabel promosi jabatan dengan kepuasan pegawai, karena nilai korelasi sebesar 0,600 berada pada interval 0,60 – 0,79 atau hubungan kuat. Berdasarkan hasil pengujian secara korelasi di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel promosi jabatan dengan kepuasan pegawai dengan arah yang positif. Arah positif menunjukkan apabila variabel promosi jabatan ditingkatkan maka akan meningkatkan variabel kepuasan pegawai, dan sebaliknya.

Uji signifikansi hasil regresi sederhana menghasilkan t hitung adalah sebesar 11,894 ($11,894 > 1,651$), sehingga dapat dikatakan hasil perhitungan regresi ini adalah signifikan. Berdasarkan pembahasan statistik di atas didapatkan bahwa antara promosi jabatan dengan kepuasan pegawai mempunyai pengaruh yang berarti, hasil ini sekaligus dapat menjadi alat pembukti dari hipotesis kedua. Hipotesis kerja kedua yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan pegawai Unsoed Purwokerto, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh Setiawan dkk (2013) bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebagai upaya untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan maka diperlukan pemahaman yang baik mengenai promosi jabatan karyawan.

Khan (2012) juga melaporkan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai maka perlu memperhatikan variabel promosi pegawai dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator.

Koefisien korelasi antara kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai sebesar 0,695. hasil t hitung adalah 15,364 ($15,364 > 1,651$) sehingga H_1 diterima. Hubungan kompensasi finansial dengan kinerja pegawai ada pada tingkat hubungan yang kuat, karena koefisien korelasinya sebesar 0,695 yaitu berada pada 0,60 – 0,79. Hubungan yang kuat dan bernilai positif ini berarti semakin baik kompensasi finansial maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat, dan sebaliknya.

Uji signifikansi hasil regresi sederhana menghasilkan t hitung adalah sebesar 15,364, sedangkan t tabel dengan taraf kepercayaan 95 persen adalah sebesar 1,651, jadi t hitung lebih besar dari t tabel ($15,364 > 1,651$), sehingga dapat dikatakan hasil perhitungan regresi ini adalah signifikan. Berdasarkan pembahasan statistik di atas didapatkan bahwa antara kompensasi finansial dengan kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang berarti, hasil ini sekaligus dapat menjadi alat pembukti dari hipotesis ketiga. Hipotesis kerja ketiga yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut sesuai yang di laporkan oleh Komara (2014) bahwa kompensasi finansial memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sistem pembayaran kompensasi yang dirasakan tidak adil mempengaruhi perilaku kinerja pegawai yang terlihat pegawai yang dapat dilihat dari perilaku yang tidak menunjang tujuan institusi.

Osibanjo (2014) melaporkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara paket kompensasi, kinerja karyawan dan retensi. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada korelasi yang kuat antara kinerja dengan paket kompensasi (gaji, bonus, insentif, tunjangan, dan tunjangan). Manajemen dan pengambil keputusan harus berusaha meninjau paket kompensasi di berbagai tingkatan untuk mendapatkan kepuasan dan pencegahan perpindahan tenaga kerja yang tinggi karyawan di antara anggota pegawai.

Korelasi antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,647. Hasil uji t berdasarkan data terlampir diketahui hasil yang diperoleh sebesar 13,477 ($13,477 > 1,651$), artinya hubungan kedua variabel tersebut positif dan signifikan, sehingga H_1 diterima. Hasil korelasi di atas mengandung arti adanya hubungan yang kuat antara variabel promosi jabatan dengan kinerja pegawai, karena nilai korelasi sebesar 0,647 berada pada interval 0,60 – 0,79 atau hubungan kuat. Berdasarkan hasil pengujian secara korelasi di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel promosi jabatan dengan kinerja pegawai dengan arah yang positif. Arah positif menunjukkan apabila variabel promosi jabatan ditingkatkan maka akan meningkatkan variabel kinerja pegawai, dan sebaliknya.

Uji signifikansi hasil regresi sederhana di atas dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel. Diketahui t hitung adalah sebesar 13,477 ($13,477 > 1,651$), sehingga

dapat dikatakan hasil perhitungan regresi ini adalah signifikan. Berdasarkan pembahasan statistik di atas didapatkan bahwa antara promosi jabatan dengan kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang berarti, hasil ini sekaligus dapat menjadi alat pembukti dari hipotesis keempat. Hipotesis kerja keempat yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Unsoed Purwokerto, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dilaporkan oleh Fahrizal dkk (2013) bahwa terdapat pengaruh signifikan antara promosi jabatan dan produktivitas kerja pegawai. Artinya semakin baik pelaksanaan promosi jabatan akan semakin baik pula produktivitas kerja pegawai, meskipun produktivitas kerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, tingkat pendidikan, jumlah pegawai dan variabel lain yang diteliti.

Aryani (2012) juga melaporkan bahwa sistem promosi jabatan berpengaruh terhadap terhadap peningkatan kinerja karyawan. Adapun urutan komponen sistem promosi yang paling berpengaruh berturut-turut dari yang paling besar adalah asas promosi jabatan, dasar promosi jabatan, prosedur promosi jabatan, syarat promosi jabatan dan tujuan promosi jabatan.

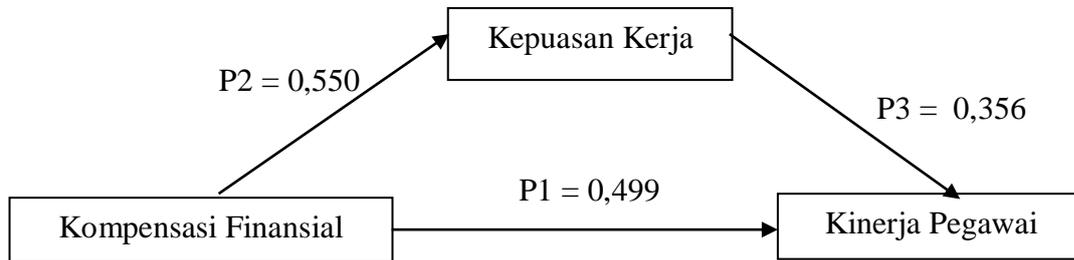
Koefisien korelasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,631, hasil uji t diperoleh sebesar 12,914 ($12,914 > 1,651$), artinya pengaruh kedua variabel tersebut positif dan signifikan, sehingga H_1 diterima. Hasil korelasi di atas mengandung arti adanya hubungan yang kuat antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja pegawai, karena nilai korelasi sebesar 0,631 berada pada interval 0,60 – 0,79 atau hubungan kuat. Berdasarkan hasil pengujian secara korelasi di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja pegawai dengan arah yang positif. Arah positif menunjukkan apabila variabel kepuasan kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan variabel kinerja pegawai, dan sebaliknya.

Uji signifikansi hasil regresi sederhana menghasilkan nilai t hitung adalah sebesar 12,914, ($12,914 > 1,651$), sehingga dapat dikatakan hasil perhitungan regresi ini adalah signifikan. Berdasarkan pembahasan statistik di atas didapatkan bahwa antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang berarti, hasil ini sekaligus dapat menjadi alat pembukti dari hipotesis kelima. Hipotesis kerja kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Unsoed Purwokerto, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dilaporkan Perera dkk (2014) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di berbagai sektor bisnis.

Komara (2014) juga melaporkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesenjangan antara harapan dan kenyataan dimana pegawai merasa bahwa ia telah bekerja sesuai dengan prosedur dan

ketentuan namun besarnya pembayaran kompensasi tidak sesuai harapan berakibat pada rendahnya kinerja pegawai.

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil seperti gambar 1 sebagai berikut:

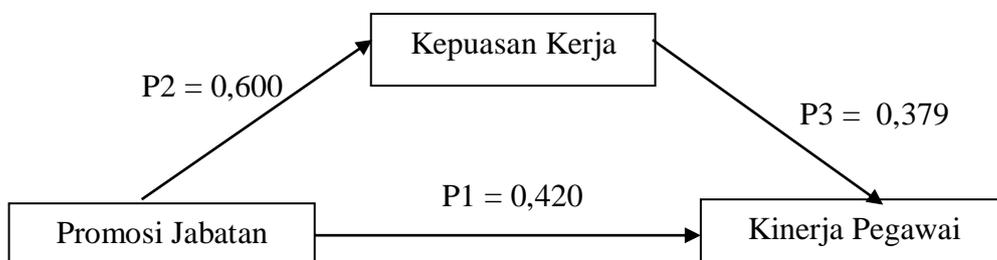


Gambar 1. Analisis Regresi Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening dalam Hubungan antara Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui nilai pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja yang semula bernilai 49,9 persen nilainya mengalami peningkatan menjadi 69,5 persen setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Hasil di atas terlihat bahwa terjadinya peningkatan pengaruh, dan berarti perhitungan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji Sobel untuk peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi dengan kinerja diperoleh nilai t hitung sebesar 5,278 dan nilai t tabel 1,96. Nilai t hitung tersebut lebih besar dari t tabel ($5,278 > 1,96$) yang artinya kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi pengaruh antara kompensasi dengan kinerja.

Davis (1981:98) menjelaskan bahwa hubungan yang erat antara kinerja yang tinggi mengawali tingkat kepuasan yang tinggi dan akan memberikan dampak pada kinerja. Kinerja yang tinggi akan mendapatkan reward yang lebih baik reward intrinsik maupun ekstrinsik. Reward tersebut merupakan wujud persepsi keadilan penghargaan yang mengarah pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini akan memacu kinerja yang lebih baik lagi. Berdasarkan hasil intervening kedua dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Analisis Regresi Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening dalam Hubungan antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai yang semula bernilai 42 persen nilainya mengalami peningkatan menjadi 64,7 persen setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Hasil di atas terlihat bahwa terjadinya

peningkatan pengaruh, dan berarti perhitungan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji Sobel untuk peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh promosi dengan kinerja diperoleh nilai t hitung sebesar 5,381 dan nilai t tabel 1,96. Nilai t hitung tersebut lebih besar dari t tabel ($5,381 > 1,96$) yang artinya kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi pengaruh antara promosi dengan kinerja.

V. KESIMPULAN

1. Perbaikan kualitas layanan dapat dilalukan dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memperhatikan Kompensasi finansial khususnya pada indikator kelayakan dan kewajaran kompensasi finansial.
2. Perbaikan kualitas layanan dapat diwujudkan dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan memperbaiki promosi jabatan yang ditandai dengan peningkatan pembayaran dan status pegawai.
3. Layanan yang berkualitas dapat diwujudkan dengan kinerja pegawai yang ditandai dengan peningkatan kualitas kerja. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kelayakan dan kewajaran dalam pemberian kompensasi finansial kepada pegawai
4. Layanan yang berkualitas dapat diwujudkan dengan meningkatkan kualitas kinerja pegawai khususnya dalam kualitas kerja. Kinerja pegawai dapat meningkat dengan melakukan perbaikan promosi jabatan yang mewujudkan penambahan pendapatan dan peningkatan status pegawai.
5. Layanan yang berkualitas dapat diwujudkan dengan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai dapat meningkat dengan meningkatkan kepuasan kerja yang ditandai dengan pembayaran yang sesuai denga hasil kerjanya.
6. Terjadi peningkatan pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai.
7. Terjadi peningkatan pengaruh antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anomin. 2013. *Peraturan Presiden Nomor 88 Tahun 2013 Tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.*
- Anomim. 2013. *Dokumen AIPT Universitas Jenderal Soedirman.*
- Anomin. 2011. *Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.*
- Anomin. 1999. *Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian.*
- Aryani Y, Ratih Maria Dhewi, Sjafrri Mangkuprawira. 2012. *Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Human Resources And General Affairs PT Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Citeureup.* Jurnal Manajemen Dan Organisasi Vol 1 No 3 2012.
- Aulia D. 2013. *Pengaruh Renumerasi Terhadap Kepuasan Kerja PNS Yang Bertugas Pada Sekretariat Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan.* Jurnal Ekobis, Ekonomi Bisnis Dan Manajemen Volumen I No 5 Tahun 2013.
- Batubara K, Sugiharto Pujangkoro, Buchari. 2013. *Pengaruh Gaji, Upah, dan Tunjangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ.* E-Jurnal Teknik Industri FT USU Vol 3, No. 5, Desember 2013.
- Davis K. 1981. *Human Behavior ar Work: Organizational Behaviour.* Grolier Incorporated. United State of America.
- Fahrizal M, Hartutingsh, Erwin Resmawan. 2013. *Pengaruh Promosi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Kartanegara.* Ejournal Administrative Reform, 2013, 1 (1): 272-286. Ar.Mian.Fisip-Unmul.ac.id.
- Ghozali, I., 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan penerbit Undip Semarang, Semarang.
- Hartanto I. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Timur Jaya.* Agora Vol 2 No 1 2014.
- Khan N.H., Muhhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem, Wasim Hamed. 2012. *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan.* African Journal Of Business Management Vol. 6 (7), Pp. 2697-2705, 22 February, 2012.
- Komara A T, Euis Nelliwati. 2014. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung.* Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 73-85.
- Kreitner R dan Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi, edisi 5.* Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

- Omotayo Adewale Osibanjo O.A., Adenike Anthonia Adeniji, Hezekiah Olubusayo. 2014. *Compensation Packages: A Strategic Tool For Employees' Performance and Retention*. Leonardo Jaournal Of Sciences Issued 25, July-Desember 2014.
- Parera G.D.N., Ali Khatibi, Nimal Navaratna, Karuthan Chinna. 2014. *Job Satisfaction And Job Performance Among Factory Employees in Apparel Sector*. Asian Journal Of Management Sciences & Education Vol. 3 No. 1, January 2014.
- Setiawan I.W.O. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Parigata Resort and Spa Sanur – Bali*. E-Journal Udayana Vol 7 No 2 2013.